

PROPUESTA DE GENERACIÓN DE VALOR PARA IT SYNERGY, PARA EL PERÍODO 2015-2019

(Diciembre 2015, Tercera versión)

Mabel Andrea Garcia¹
Luis Eduardo Gonzalez²
Islena Romero L³

Resumen

De acuerdo a la información financiera facilitada por IT SYNERGY LTDA, se realizó un análisis de los rubros, sus antecedentes y tendencias, donde se encontró que el principal problema radica en la ausencia de políticas de control del gasto, lo que hace necesario establecer planes indispensables para generar un mejor escenario de gestión.

El procedimiento utilizado y las herramientas de análisis permiten mejorar la gestión y toma de decisiones de acuerdo a las estrategias que se formularan.

Se elaboró un modelo de acuerdo a los problemas evidenciados teniendo en cuenta algunas variables macroeconómicas y microeconómicas (o propias de la empresa) donde presenta variación de los rubros según el desarrollo de la operación de la compañía.

Según las variables el modelo realiza cálculos que incluye proyección de ventas, costos y gastos administrativos, obteniendo como solución el Balance General, el Estado de Resultados y el Flujo de Caja proyectados para los años 2015 a 2019 como base para obtener mejores resultados en la toma de decisiones.

Palabras Claves

ROA, RAN, FLUJO DE CAJA LIBRE - FCL, EBITDA, MARGEN EBITDA, PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL DE TRABAJO - PKT, PALANCA DE CRECIMIENTO - PDC, PRODUCTIVIDAD DE ACTIVO FIJO - PAF.

Abstract – According to the financial information provided by IT Synergy LTDA, we made an analysis of the items, records and tendencies, where we found that the main problem is the lack of spending control policies making it necessary to establish plans to generate better management scenario.

The methods and analysis tools allowing getting better management and decision-making according to the strategies formulated.

We made a model according to the problems highlighted, we took into account some macroeconomic and microeconomic variables (or own of company).

According to the variables, the model performs calculations including projected sales costs, administrative costs and personnel, obtaining as a solution the balance sheet, income statement and cash flow projected for the years 2015-2019 as a basis for better results with decision-making.

1 INTRODUCCION

En las últimas décadas el mundo de la informática ha crecido de forma integral ya que dentro de los alcances en tecnología se pueden contar la innovación, la fidelización al cliente y el máximo aprovechamiento de los recursos; sin embargo la competencia va más allá, el implementación de software requiere un apalancamiento basado en la planificación de los proyectos así como la viabilidad de mantenerse financieramente en el mercado.

De allí que las empresas que hoy quieran permanecer, deben estar en un proceso dinámico, no puede haber confianza en lo realizado, los competidores son fuertes y están a la vanguardia de la información. La toma de decisiones dependerá de los compromisos adquiridos por cada departamento, centralizados en el área financiera quien administrará de manera idónea estos recursos.

Como trabajo de grado de la especialización en gerencia y administración financiera, se plantea la implementación de un modelo financiero que involucre todos los rubros de la compañía, identificando aquellos de mayor concentración y su relevancia frente al objeto de la empresa. El resultado esperado busca generar valor en sus negocios, en sus márgenes periódicos, el control del gasto y la correcta planificación de los desarrollos en software y el fortalecimiento de las áreas de investigación.

2 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Se presentan las referencias teóricas y conceptuales que se emplearon para el desarrollo de este trabajo y que fueron vistas durante las diferentes asignaturas de la especialización.

¹Administrador de empresas. Fundación universitaria San Martín

²Administrador de Empresas Universidad Central

³Ingeniera en Telecomunicaciones, Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

2.1 Flujo de caja libre¹

Con la disponibilidad de caja se toman decisiones sobre reposición de capital de trabajo y activos fijos, la atención del servicio a la deuda y la distribución de utilidades.

El FLC es el flujo de caja que la empresa tiene disponible para atender a los acreedores financieros y los socios.

Utilidad Operativa
 (-) Impuestos aplicados
 = UODI
 (+) Depreciaciones y amortizaciones
 = Flujo de Caja Bruto
 (-) Incremento del KTNO
 (-) Inversión (total) en activos fijos
 = FCL

2.2 Inductores de rentabilidad

2.2.1 ROE y ROA²

ROE (Return of Equity) o Rentabilidad sobre Recursos Propios. Mide la rentabilidad obtenida por los accionistas de los fondos que se han invertido en la sociedad. Para ello, dividiremos el Beneficio Neto / Fondos Propios. Este indicador es un ratio puramente de rentabilidad en tanto que relaciona el beneficio después de impuestos y resultado financiero frente a los capitales aportados. Rentabilidad pues que define la capacidad de la empresa para remunerar a sus accionistas.

ROE = Margen x Rotación x Apalancamiento, es decir:

$$ROE = (BAII / Ventas) \times (Ventas / Activo) \times (Activo / Recursos Propios)$$

ROA (Return of Assets) o rentabilidad de activos. Este indicador se calculará realizando la división entre BAI / Activo. Efectivamente es un ratio de rendimiento de las inversiones, y por ello, cobra especial importancia ya que es un indicador muy tenido en cuenta por las entidades de crédito en tanto que supone la capacidad de los activos de la empresa, para generar beneficio o retorno de la propia inversión. Es por ello que en este cálculo se toma como base el beneficio antes de intereses e impuestos, ya que el rendimiento calculado siempre será con independencia de la financiación de las inversiones. Obviada la carga financiera así como fiscal, un banco o entidad de análisis de riesgos, podrá obtener un porcentaje de rendimiento sobre inversiones, y compararlo directamente con el riesgo de la operación.

2.2.2 RAN³

Es la rentabilidad que resulta de relacionar la UODI con los activos netos de operación.

$$RAN = UODI / \text{Activos netos de Operación}$$

UODI = Utilidad Operativa después de impuestos

Activos Corrientes
 (+) Activos Fijos (Propiedad planta y Equipo)
 (+) Cuentas por cobrar a largo plazo
 (-) Cuentas por pagar a Proveedores
 = Activos netos de operación

2.2.3 EVA⁴

El EVA se puede definir en sus términos más exactos, como la diferencia entre la utilidad operativa que una empresa obtiene y la mínima que debería obtener.

- El EVA se compone de tres variables: UODI (utilidad operativa después de impuestos), costo del capital y activos netos de operación (capital empleado).
- Si el EVA es positivo significa que la rentabilidad del activo operativo es mayor que el costo de capital y a la inversa.
- Incrementar UODI sin realizar inversión alguna, es la mejor forma de mejorar EVA.
- Hay que resaltar que el incremento de UODI se produce como consecuencia del aumento del EBITDA.
- Invertir en proyectos que produzcan RAN (rentabilidad del activo operativo), superior al costo de capital y liberar fondos ociosos son las otras dos formas de mejorar el EVA.
- Un incremento del EVA, es más importante que incrementar rentabilidad.
- La RAN de un período, puede ser superior al costo de capital, con el EVA disminuyendo.
- La RAN que se utiliza para obtener el EVA del período debe ser calculada sobre la base del activo operativo neto del principio del período, no del final.

EVA es una medida del valor agregado de un período dado, lo importante es que este valor agregado aumente período tras período, es decir debe crecer de un año a otro.

2.2.4 UODI⁵

Es la utilidad operativa después de impuestos. Es el beneficio que reciben los acreedores financieros y los socios que son los que financian los activos operativos.

Utilidad operativa (EBIT)* (1- tasa de Impuestos)

¹GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor y EVA. p. 103, 113 y 121

²<https://f1n4nz4s.wordpress.com/2013/04/17/analisis-de-riesgos-vii-roe-y-roa>.

³hGARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor y EVA. p. 75 y 79

⁴http://www.degerencia.com/articulo/10_conceptos_sobre_el_eva

⁵GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor y EVA. p. 78

2.3 Inductores operativos y financieros

2.3.1 EBITDA (EARNINGS BEFORE INTEREST, TAXES, DEPRECIATION, AND AMORTIZATION)¹

El EBITDA es la utilidad operativa más los gastos por depreciación, amortización y provisiones, es decir, los gastos que no generan salida de efectivo. Para la interpretación de este inductor se debe tener en cuenta lo siguiente:

- El aumento del EBITDA genera aumento del FCL.
- Calcular la cobertura de intereses sobre la base del EBITDA, arroja un resultado más razonable que utilizar la utilidad operativa como base.
- Una disminución del EBITDA no es destructor de valor si se produce como efecto de la entrada en operación de proyectos de crecimiento con VPN (valor presente neto), positivo.
- Un indicador importante es la relación entre el EBITDA y las ventas, es en realidad la utilidad líquida.
- Otro indicador importante es la relación entre obligaciones financieras y EBITDA, mide el número de años que tardaría la empresa en cubrir la deuda actual.

El EBITDA es en esencia el flujo de caja de la empresa. Hoy día se ha convertido en una variable financiera por excelencia ya que deriva una serie de al menos 7 índices de gran importancia.

2.3.2 Margen EBITDA

Es la capacidad de generar efectivo por cada peso en ventas. Cada peso de ingreso se convierte en caja para el pago de impuestos, inversión KTNO y renovación de activos fijos, cubrir el servicio a la deuda y reparto de utilidades.

2.3.3 PKT²

Productividad de capital de trabajo. Indica por cada peso que vende cuánto dinero requiere una compañía para su capital de trabajo, refleja la eficiencia en el manejo de los recursos, es decir, a mayor eficiencia, menor capital de trabajo se deberá tener para responder a las necesidades de la operación, generando menor presión sobre el flujo de caja en cuanto a la demanda del efectivo.

Las cuentas por cobrar, los inventarios y las cuentas por pagar no deben aumentar en mayor proporción que las ventas, para evitar que el PKT se deteriore. PKT es un inductor de valor en la medida que mientras menos centavos de KTNO se requiera por cada peso en ventas, cuando la empresa crece su volumen de ventas menores son los requerimientos de capital de trabajo y por lo tanto mayor será la liberación futura de FCL para los beneficiarios de la empresa.

2.3.4 KTNO³

Es el valor de los recursos requeridos en la operación y deben financiarse con capital propio y proveedores.

Cuentas x cobrar clientes
(+)Inventarios
(-)Proveedores
= KTNO

2.3.5 Productividad del activo fijo (PAF)⁴

Este indicador muestra la forma como es aprovechada la capacidad instalada en el proceso de generar valor para los propietarios.

Ventas / Activos Fijos

2.3.6 Palanca de crecimiento (PDC)⁵

Es un indicador que permite establecer qué tan favorable es crecer para una empresa desde el punto de vista del valor agregado.

Margen EBITDA / PKT (Productividad del capital de trabajo)

Si el resultado es mayor a 1, el crecimiento es favorable, y liberará Caja.

Si el resultado es menor a 1, el crecimiento es desfavorable y demandará Caja.

2.4 ROI (Return On Invested)

Es la relación entre la UODI y la inversión realizada, o la rentabilidad de la inversión.

Utilidad Operativa después de impuestos / Activo Total

2.5 Beta⁶

Es una medida de riesgo que relaciona la volatilidad de la rentabilidad de una acción con la volatilidad de la rentabilidad del mercado.

¹http://www.degerencia.com/articulo/10_conceptos_sobre_el_ebitda

²GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor EVA. p. 194

³GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor y EVA. p. 79

⁴GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor y EVA. p. 202

⁵GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor y EVA. p. 195

⁶GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor y EVA. p. 254

2.6 Costo de capital¹

Es la rentabilidad mínima que deben producir los activos de una empresa. Generalmente se calcula como el costo promedio ponderado de todos los pasivos financieros de corto y largo plazo y el patrimonio. No se incluye el costo de financiación con los proveedores.

La forma de calcularlo es con el costo promedio ponderado de todos los pasivos financieros y el patrimonio.

2.7 WACC²

Weighted Average Cost of Capital, también denominado coste promedio ponderado del capital (CPPC), es la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros a la hora de valorar un proyecto de inversión.

Si el WACC es inferior a la rentabilidad sobre el capital invertido se habrá generado un valor económico agregado (EVA) para los accionistas.

Tal y como su propio nombre indica, el WACC pondera los costos de cada una de las fuentes de capital, independientemente de que estas sean propias o de terceros, siendo su fórmula la siguiente:

$$WACC = K_e E / (E+D) + K_d (1-T) D / (E+D)$$

Dónde:

K_e : Coste de los Fondos Propios, K_d : Coste de la Deuda Financiera, E : Fondos Propios, D : Deuda Financiera, T : Tasa impositiva.

Para estimar el coste del patrimonio (k_e) generalmente se utiliza el Capital Asset Pricing Model, o CAPM. Este modelo sirve para calcular el precio de un activo o una cartera de inversión y supone la existencia de una relación lineal entre el riesgo y la rentabilidad financiera del activo, donde:

$$K_e = R_f + [E [R_m] - R_f] \cdot \beta$$

2.8 Métodos de valoración

2.8.1 Valoración EBITDA³

Determina el valor de la empresa con base en la productividad de la caja generada actualizada o descontada a valor presente.

La comparación con otras empresas del mismo sector tomando como base la utilidad operativa más las depreciaciones y amortizaciones.

$$VE = \sum VP \text{ EBITDA} + \text{Activos Totales} - \text{Pasivos Totales}$$

2.8.2 Método de flujo de caja libre⁴

Es un método dinámico que toma en consideración el valor del dinero a través del tiempo, consiste en descontar los flujos de caja libre futuros de la empresa utilizando como tasa de descuento el costo de capital.

$$V = \frac{FCL_1}{(1+i)^1} + \frac{FCL_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FCL_n}{(1+i)^n} + \frac{VR_n}{(1+i)^n}$$

¹GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor y EVA. p. 247

²<http://www.empresaactual.com/el-wacc/>

³Presentación GBV.pdf. Hans Ferrin. p.87

⁴GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del valor y EVA. p. 373

3 EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DE IT SYNERGY

La siguiente evaluación económico-financiera consta de un diagnóstico y valoración de la compañía IT SYNERGY, iniciando por una descripción general de la compañía y del sector, seguida de un análisis económico financiero de su desempeño y perspectivas futuras, así como, las proyecciones financieras teniendo en cuenta su comportamiento en los últimos 5 años, para luego calcular el valor de la empresa. De acuerdo a estos resultados, se exponen las conclusiones y recomendaciones derivadas de este análisis.

IT SYNERGY¹

Descripción general

Información de la empresa

Nombre de la Empresa. IT SYNERGY S.A.S.

Tipo de empresa. La empresa IT SYNERGY S.A.S. es una compañía limitada, que presta servicios de consultoría en programas de informática y suministro de programas de informática especializados, desarrollo de software a la medida, implementación de soluciones de misión crítica que permita a los clientes la automatización eficiente de los procesos y facilitar la innovación en actividades relacionadas con bases de datos y procesamiento de datos.

Clasificación sector económico. La empresa (según DANE – PIB):

72 - Informática y actividades conexas, Actividad Económica: K7220 Consultores en programas de informática.

Ubicación. Carrera 11 A No 93 A 62 oficina 303.

Tamaño de la empresa: los activos del último año ascienden a seiscientos dieciséis millones novecientos ochenta y dos mil doscientos cuarenta y cuatro pesos y noventa y nueve centavos, (\$616.982.244,99), por lo que se clasifica en el rango de pequeña empresa.

Visión. Catapultamos a nuestros clientes a niveles radicalmente nuevos de competitividad.

Misión. En el 2023 IT SYNERGY será reconocida como empresa líder en ventas en soluciones empresariales en la nube con alto impacto creadas por colaboradores altamente motivados y creativos.

Objetivos Estratégicos. Convertirnos en socios estratégicos de nuestros clientes, a través de nuestro excelente desempeño profesional implementando soluciones de la más alta calidad y usabilidad.

Implementar soluciones de misión crítica en las empresas con la finalidad de contribuir a su desarrollo y crecimiento tecnológico y así lograr una mejor consecución de sus resultados y metas tanto económicas como tecnológicas.

Ventajas Competitivas. IT SYNERGY es una empresa reconocida por la implementación de soluciones de misión crítica que permite a sus clientes la automatización eficiente de los procesos, brindar un mejor servicio al cliente, facilitar la innovación, acelerar el Time To Market, y entregar la agilidad y escalabilidad que se requiere para lograr los objetivos del negocio.

Productos y servicios. IT SYNERGY es una empresa de servicios que desarrolla software a la medida, implementación de soluciones empresariales enfocadas en EAI, ESB, inteligencia de negocios, portales, colaboración sobre tecnologías y plataformas Microsoft como BizTalk Server, Azure, SQL Server, SharePoint, Plataformas móviles (Windows Phone 8, IOS y Android) y apps diseñados a la medida de las empresas.

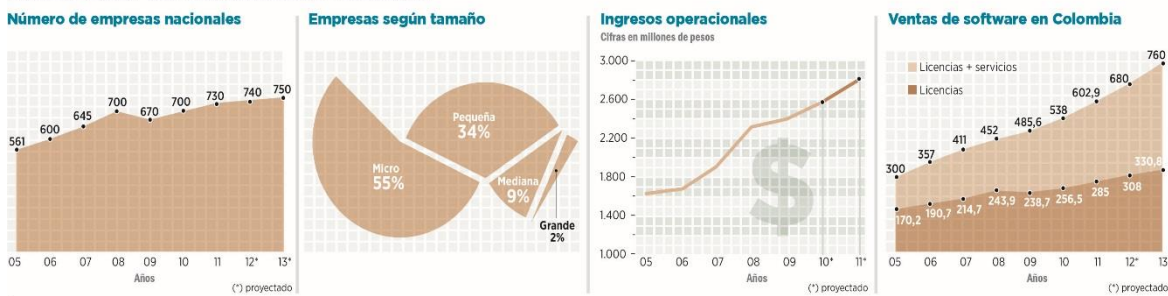
Reseña histórica. IT SYNERGY es fundada en el año 2006 por el actual Director Ejecutivo Marco Antonio Hernández, con el objetivo de ofrecer servicios de desarrollos tecnológicos, con sede en Colombia, y que se centra principalmente en la prestación de servicios; integración de aplicaciones, inteligencia de negocios, portales, Cloud Computing, desarrollo para móviles, y pruebas de concepto para apoyar la transición de los clientes a una etapa más rentable y competitiva. Las soluciones innovadoras de TI han convertido a la empresa en el socio de confianza de grandes compañías en Colombia y la ha hecho acreedora del título “Microsoft Partner of the Year en Integración de Aplicaciones para Latinoamérica y el Caribe” en dos oportunidades; año 2013 y año 2011. IT SYNERGY, está constituida por capital humano 100% colombiano, experimentado a nivel nacional e internacional en las áreas de administración de sistemas, consultoría informática, integración de aplicaciones y desarrollo de software. Su lema principal; Innova, Integra, crece; es la razón de ser, la sinergia basada en estas tres acciones, permiten un crecimiento simultaneo con los clientes, ya que a la vez que integra e innova, tanto los clientes como la compañía crecen en todos los niveles. En la actualidad gracias a las alianzas establecidas con socios de negocio reconocidos en el mercado se cuenta con empresas como Microsoft, Software One, BizTalk360, Nevatech y Xamarin, quienes ofrecen herramientas que permiten complementar las soluciones alrededor de la estrategia de Integración, SOA, ESB, Business Intelligence, Cloud y Mobile.

¹Información suministrada por la empresa, tomada de los estatutos de constitución.

3.1 Análisis de la Industria.

En 2014 los ingresos operacionales del sector software alcanzaron \$9,3 billones. En tanto, en 2013 fueron de \$8,3 billones, que comparados con \$7,1 billones de 2012, reflejan un aumento del 17 %.

La industria del software en Colombia



El sector de software, para efectos del análisis, está compuesto por 392 entidades con diferente naturaleza jurídica y clasificada según su tamaño¹.

Gráfica 1. Industria del software en Colombia²

Independientemente del tamaño, todas las empresas del sector tienen su activo conformado principalmente por activo corriente, que creció tanto para las empresas grandes como para las medianas durante el periodo 2012 - 2014, mientras que disminuyó para las pequeñas de 2013 a 2014.

El activo del total de empresas pasó de \$7 billones a \$7,8 billones entre 2013 y 2014, lo que mostró un aumento del 12%.

En general, el pasivo de las empresas de software es de tipo corriente, y sus principales fuentes de apalancamiento son los proveedores y los bancos.

Dichas obligaciones han aumentado para las empresas grandes y medianas, mientras que para las pequeñas se han reducido, principalmente con los proveedores.

Las empresas grandes del negocio de software vieron afectada su utilidad neta producto de la devaluación del peso colombiano, que encarece sus obligaciones financieras en el extranjero.

Las empresas medianas tuvieron estabilidad tanto en la conformación de su balance, como en los resultados de su operación. Mantuvieron durante el periodo de análisis una rentabilidad del patrimonio del 25% y una rentabilidad del activo del 11%.

Durante el periodo de análisis (2012 – 2014), las empresas pequeñas redujeron costos y gastos de operación. Así, los costos y gastos de operación (administración y ventas) se redujeron 4%, 2% y 15%, respectivamente, de 2013 a 2014.

El informe destaca que programas gubernamentales como el “Plan vive Digital”, e iniciativas como el “Programa de Transformación Productiva – PTP”, y el programa de fortalecimiento de la industria de tecnologías de la información – FITI, entre otros, han impulsado el desarrollo del sector de “software”.

Análisis de la Competencia.

Los principales competidores de IT SYNERGY LTDA son: **Intergrupo, SQDM y Abits**

SQDM -Software Quality Driven Management

Fundada: 2005.

Actividad: Servicios de consultoría en Gestión de Procesos de Negocio (Business Process Management, BPM), Diseño e Implementación de Soluciones de integración de Aplicaciones y Procesos basadas en Arquitecturas Orientadas a Servicios (Service Oriented Architecture, SOA) y Soluciones de Gestión del Relacionamiento con los Clientes (Customer Relationship Management, CRM).

Clientes: Corficolombiana SA, Credivalores, ETB.

Alianzas: Salesforce, Oracle, Microsoft, Aurora Portal, Tipco.

ABITS COLOMBIA SAS

Fundada: 1997.

Actividad: Servicios de Consultoría, desarrollo e implementación de soluciones de Inteligencia de Negocios. Servicios en la nube, licenciamiento de software entrenamiento y certificación.

Productos: Sanidad, Habeas Data.

Clientes: Alpina, Atento Colombia, Aviatur, Colsubsidio, Nestlé, Propal.

Alianzas: Birts – Plataformas de inteligencia en la nube. FICO – Tecnologías avanzadas en la gestión de decisiones. Microsoft Bi – Implementación de proyectos de inteligencia de negocios, licenciamiento de software.

Soluciones para:

Gestión Inteligente del desempeño empresarial.

Inteligencia empresarial.

Bodegas de Datos.

Calidad de Datos.

MDM (Gestión de Datos Maestros).

Cuadro de Mando Integral.

¹Portafolio.co 7 de agosto 2015

²Fuente: El Espectador.com

INTERGRUPO SA

Fundada: 1996

Actividad: Soluciones de negocio, Combinación de herramientas de Marketing, Construcción de modelos analíticos para determinar patrones de acciones.

Clientes: Clínica La colina, Colmedica, Compensar Salud Vida.

Alianzas: Microsoft, IBM, Sap, Salesforce

Línea de Investigación:

Gestión del valor.

Justificación:

Para la empresa IT SYNERGY Ltda., es de vital importancia evaluar e identificar los rubros contables que han devaluado el valor de la empresa, determinar las estrategias que se deben implementar y que impactan en las cuentas contables a fin de gestionar el aumento de valor en la compañía. De esta forma la empresa cumplirá con el objetivo básico financiero: “maximización del valor para los propietarios”.

De acuerdo a la información financiera facilitada por IT SYNERGY LTDA, se realizará un análisis de los rubros, antecedentes y tendencias para determinar el valor actual de la empresa y a partir de esta observación establecer planes para generar un mejor escenario de gestión e incrementación del valor de la compañía proyectando los estados financieros a 2019.

El procedimiento que se utilizará y las herramientas de análisis permitirán mejorar la gestión y la toma de decisiones de acuerdo a las estrategias que serán planteadas.

Se elaborará un modelo financiero de acuerdo a los problemas evidenciados donde se tendrá en cuenta variables macroeconómicas y microeconómicas (o propias de la empresa) que permitirán la variación de los rubros sensibles según el desarrollo de la operación de la compañía.

Este modelo realiza cálculos que incluye proyección de ventas de costos, gastos administrativos y de personal, obteniendo como solución el balance general, el estado de resultados y el flujo de caja proyectados para los años 2015 a 2019 como base para obtener mejores resultados con toma de decisiones.

El desarrollo de este proceso nos permitirá profundizar en las líneas de investigación que propone la universidad para el trabajo final de la especialización en Gerencia y Administración Financiera, el cual tiene como fin la implementación y la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo del plan de estudios.

Formulación de problema:

La empresa IT SYNERGY a lo largo de los dos últimos años ha venido presentando una disminución en sus ingresos brutos, debido al exceso de gastos y costos que, a su vez, no generan valor a la empresa. Por tanto, surge la pregunta:

¿Cómo generar valor en la empresa IT SYNERGY, en un lapso de cinco años, a partir del diseño de un modelo financiero?

Objetivo General:

Diseñar un modelo financiero para generar valor en la empresa IT SYNERGY, en un lapso de 5 años.

Objetivos Específicos:

Analizar la situación actual de la empresa a través de los estados financieros de los años 2009-2014.

Desarrollar las estrategias que se implementaran en la compañía a fin de generar valor.

Plantear un modelo financiero para crear valor en la empresa.

Fundamentación:

El propósito general del proyecto es analizar y explicar la situación financiera actual de la compañía IT SYNERGY; creada en el año 2006, con sede en Colombia y cuya actividad económica es la consultoría en programas de informática, integración de aplicaciones y desarrollo de software, la implementación de soluciones empresariales enfocadas en inteligencia de negocios, que permite la automatización eficiente de procesos, para brindar un mejor servicio al cliente, facilitar la innovación, y entregar la agilidad que se requiere para lograr los objetivos de negocio.

IT SYNERGY es reconocida por la implementación de soluciones de misión crítica que permite automatización eficiente de procesos, para brindar un mejor servicio al cliente, facilitar la innovación, y apoyar la transición de los clientes a una etapa más rentable y competitiva. Cuenta con excelente capital humano 100% colombiano, experimentado a nivel nacional e internacional en las áreas de administración de sistemas, consultoría informática, integración de aplicaciones y desarrollo de software.

En la actualidad gracias a las alianzas establecidas con socios de negocio reconocidos en el mercado cuentan con empresas como Microsoft, Software One, BizTalk360, Nevatech y Xamarin, quienes ofrecen herramientas que permiten complementar las soluciones alrededor de la estrategia de Integración, SOA, ESB, Business Intelligence, Cloud y Mobile.

En la última década el sector de servicios informáticos ha venido evolucionando con las tecnologías y mostrando buen desempeño; en el sector público se viene presentando un crecimiento en la demanda por estos servicios, lo que hace presumir mejores oportunidades de negocio para las empresas del sector informático. Las tecnologías de la información se han convertido en un tema de gran importancia para cualquier empresa, ya que a través de ellas se pueden administrar las bases de datos y la interconexión con su entorno; el desarrollo de aplicaciones permite atender a grandes compañías, pero

esto requiere de grandes esfuerzos de inversión en tecnología y recurso humano¹.

La actividad económica de los servicios de informática está comprendida dentro del sector de Servicios a las Empresas y su crecimiento en los últimos años ha sido similar al crecimiento del producto interno bruto de Colombia; inclusive en algunos casos los ingresos de los servicios de informática exceden el promedio del sector servicios².

Las actividades con mejor desempeño han sido las relacionadas con el mantenimiento de redes y la administración de datos, en razón a que ha crecido la demanda de las empresas que manejan grandes volúmenes de información y la necesidad de conexiones a nivel nacional. Adicionalmente se evidencia el auge de tercerización de algunos de los servicios informáticos, como es el caso de la facturación de servicios públicos³.

Estudios realizados al sector muestran que el 52% de las empresas se dedican al desarrollo de software, el 23% al desarrollo de aplicaciones, el 9% al servicio de plataformas tecnológicas y el 7% a la administración de datos³.

El Apalancamiento para el año 2012 es 1,51 veces y para el año 2013 es de 1,42 veces. La Razón de endeudamiento para el año 2012 es 60,19% y para el año 2013 58,72%.

Para llevar a cabo el presente estudio se analizaron los estados financieros de la compañía para los periodos comprendidos de los años 2010 a 2014, determinando un diagnóstico financiero, mediante la aplicación de inductores y razones financieras, con el propósito de observar los aspectos más relevantes de la gestión financiera y el grado de participación de los costos y gastos de la compañía sobre los ingresos operacionales. Mediante el diagnóstico financiero se busca estructurar la gestión financiera y administrativa de la compañía con la aplicación de técnicas y herramientas que permitan visualizar los rubros de mayor concentración, de acuerdo a la actividad desarrollada por la empresa.

Luego de identificar los puntos críticos de la compañía, se pretende diseñar y desarrollar unas estrategias y proyecciones financieras en un periodo de 5 años, a partir del año 2014, con el fin de crear mayor valor de la empresa IT SYNERGY.

IT SYNERGY SAS	2009 (miles de pesos)	2010 (miles de pesos)	2011 (miles de pesos)	2012 (miles de pesos)	2013 (miles de pesos)	2014 (miles de pesos)
INGRESOS BRUTOS OPERACIONALES	236.937,95	453.747,02	1.109.537,60	2.146.892,50	1.747.122,35	1.592.796,62
DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS EN VENTAS	-	-	-	-	68.560,00	27.175,00
VENTAS NETAS	236.937,95	453.747,02	1.109.537,60	2.146.892,50	1.678.562,35	1.565.621,62
COSTO DE VENTAS	88.082,88	19.647,34	47.162,45	146.704,00	140.503,14	72.407,30
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	148.855,07	434.099,68	1.062.375,15	2.000.188,50	1.538.059,21	1.493.214,33
GASTOS DE ADMINISTRACION	98.679,82	346.694,79	704.791,50	211.400,50	414.458,72	459.136,24
GASTOS DE VENTAS	-	-	-	1.081.584,03	1.014.725,83	828.085,47
UTILIDAD OPERACIONAL	50.175,25	87.404,89	357.583,64	707.203,97	108.874,66	205.992,61
INGRESOS NO OPERACIONALES	321,63	16.431,65	20.234,81	14.104,79	59.865,31	23.787,40
GASTOS NO OPERACIONALES	1.627,96	7.905,18	10.772,65	82.052,39	43.305,78	12.198,62
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	48.868,93	95.931,35	367.045,80	639.256,37	125.434,19	217.581,40
IMPUESTO DE RENTA	16.561,00	40.182,00	134.848,00	246.031,00	56.123,00	73.072,00
UTILIDAD NETA	32.307,93	55.749,35	232.197,80	393.225,37	69.311,19	144.509,40

Con respecto al sector económico al que pertenece la empresa, se pueden observar los siguientes indicadores:

Entre las actividades económicas que más contribuyeron al crecimiento del PIB se encuentran las actividades inmobiliarias y servicios a las empresas con un crecimiento de 5,1 % en el año 2012 y 4,6% en el año 2013⁴.

La rentabilidad del Activo (ROA) es de 8,81% en el año 2012 y 13,73% en el año 2013; el retorno sobre el patrimonio (ROE) es de 24,43% en el año 2012 y 38,72% en el año 2013.

El margen operacional es de 7,72% en el año 2012 y 9,12% en el año 2013. El margen Neto es de 3,39% en el año 2012 y 6,46% en el año 2013⁵.

3.2 ESTADO DE RESULTADOS

Una vez analizados los estados financieros se observó que los ingresos operacionales presentan un comportamiento de tendencia al aumento a partir del año 2010 hasta el año 2012, siendo este el mejor año, sin embargo durante los años 2013 y 2014 se presenta una tendencia de disminución. De otro lado se observa un incremento en los gastos de administración y ventas durante los años 2013 y 2014, a pesar de que los ingresos operacionales disminuyen, con una afectación del 82%, lo que refleja una falta de control y la ausencia de una política de gastos.

Para el ejercicio del año 2014, IT SYNERGY LTDA registró un valor acumulado de Ingresos Operacionales \$1.592.796.621 presentando una disminución de \$154.325.729 con respecto al año anterior. Esta variación obedece a los bajos resultados en la fuerza de ventas lo que ocasionó una disminución en la participación en el mercado.

¹ Aktiva.com.co, estudios sectoriales 2013, P.2

² Aktiva.com.co, estudios sectoriales 2013, P.4

³ Aktiva.com.co, estudios sectoriales 2013, P.6

⁴ Dane.Boletín cuenta anuales 2012 y 2013

⁵ Supersociedades Siremindicadores financieros 2012 y 2013

Los costos generados corresponden a \$72.407.295 los cuales generaron una disminución del 48% con respecto al año 2013; teniendo una participación del 5% de los ingresos. Esta información arroja como resultado una utilidad bruta de \$1.493.214.326, con crecimiento negativo del 3% frente al 2013, reflejando un margen bruto para el último año del 95%.

En cuanto a los gastos administrativos y de ventas incurridos en el 2014, se evidencia la suma de \$459.136.239 y \$828.085.472, lo que corresponde a un 29% y 53% respectivamente de los ingresos percibidos, esto a su vez genera un margen operativo del 13% que visualiza un aumento en la utilidad operativa con respecto al periodo 2013 la cual fue el 6%.

Los ingresos y gastos no operacionales sufren una afectación en el año 2014, lo que produjo una disminución en el gasto del 72% con respecto al año anterior y de la misma manera la disminución en ingresos no operacionales un 60% comparado con el 2013.

La utilidad neta que presenta la compañía para el 2014 es de \$144.509.398, crecimiento importante ya que duplica la utilidad obtenida en el año anterior. Con este resultado se obtiene un crecimiento en el EBITDA pasando de \$108.874.656 en el 2013 a (\$205.992.614) en el 2014, por ende el Margen EBITDA cierra el último periodo analizado en un 13,16%.

BALANCE GENERAL

El disponible sufre un descenso notable del 27% de un año a otro, producto básicamente de la disminución de sus cuentas por pagar a entidades financieras, las cuales participan en un 3% del apalancamiento del activo total.

La compañía no tiene clara una política de disminución en las cuentas por cobrar de sus clientes, incrementando este rubro de \$106.732.147 del año 2013 a \$173.162.421 en 2014.

La cartera presenta un aumento en los últimos años y por consiguiente los días de recuperación de cartera se han incrementado; esto evidencia manejo deficiente en la administración de las cuentas por cobrar.

El flujo generado en las operaciones está siendo utilizado en mayor proporción para atender los gastos de administración y ventas, aún con la tendencia de disminución de los ingresos en los dos últimos años.

Observando el comportamiento del flujo de caja en el periodo analizado, no se evidencia una acción a la destinación de recursos para actividades de inversión.

La cuenta Diferidos tiene un comportamiento particular ya que IT SYNERGY LTDA maneja proyectos de desarrollo de software, por lo que en periodos anteriores se observa una afectación a esta cuenta con el ánimo de no afectar el Estado

IT SYNERGY SAS	2009 (miles de pesos)	2010 (miles de pesos)	2011 (miles de pesos)	2012 (miles de pesos)	2013 (miles de pesos)	2014 (miles de pesos)
DISPONIBLE	29.711,42	16.112,78	61.984,53	660.516,19	500.119,15	367.279,03
INVERSIONES	-	-	-	11.525,00	11.919,56	12.280,34
DEUDORES	93.007,50	205.589,20	366.590,30	94.088,81	106.732,15	173.162,42
INVENTARIOS	-	-	-	2.986,61	4.006,93	4.324,11
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	122.718,91	221.701,97	428.574,83	769.116,60	622.777,79	557.045,91
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	4.176,05	17.530,25	32.917,10	57.946,90	58.076,30	59.654,23
OTROS ACTIVOS	-	-	-	-	-	-
DIFERIDOS	8.884,03	3.111,53	8.224,41	7.266,88	2.947,50	282,11
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	13.060,08	20.641,78	41.141,52	65.213,78	61.023,80	59.936,34
TOTAL ACTIVO	135.778,99	242.343,75	469.716,34	834.330,38	683.801,60	616.982,24
OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	-	2.541,41	2.684,30	38.337,92	9.119,38
CUENTAS POR PAGAR	36.458,71	44.916,09	41.995,54	72.362,23	178.965,88	44.348,27
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	19.086,00	51.345,00	19.776,09	31.855,77	68.314,65	96.585,70
OBLIGACIONES LABORALES	4.064,80	10.433,83	42.286,67	72.000,98	73.138,13	57.087,38
OTROS PASIVOS	-	4.730,00	-	1.955,09	261,83	261,83
TOTAL PASIVO CORRIENTE	59.609,51	111.424,92	106.599,71	180.858,37	359.018,41	207.402,55
OTROS PASIVOS	1.000,00	-	-	-	-	-
OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	-	-	-	-	10.742,80
OBLIGACIONES LABORALES A LARGO PLAZO	-	-	-	-	-	37.544,30
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1.000,00	-	-	-	-	48.287,10
TOTAL PASIVO	60.609,51	111.424,92	106.599,71	180.858,37	359.018,41	255.689,66
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	25.200,00	25.200,00	25.200,00	25.200,00	25.200,00	25.200,00
RESERVA LEGAL	1.621,68	4.852,47	5.409,96	12.600,00	12.600,00	12.600,00
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	1.151,64	1.151,64	1.151,64	1.151,64	1.151,64	1.151,64
RESULTADOS DEL EJERCICIO	32.307,93	55.749,35	232.197,80	393.225,37	69.311,19	144.509,40
RESULTADOS DEL EJERCICIO ANTERIOR	14.888,24	43.965,37	99.157,23	221.294,99	216.520,36	177.831,55
TOTAL PATRIMONIO	75.169,48	130.918,83	363.116,63	653.472,00	324.783,19	361.292,59
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	135.778,99	242.343,75	469.716,34	834.330,38	683.801,60	616.982,24

de Resultados, sólo hasta el año 2014 esta cuenta disminuye notablemente en un 90% con respecto al 2013 cerrando el año en \$282.105.

La compañía disminuyó sus obligaciones crediticias el último año en 76% con respecto al 2013. Por su parte adquirió crédito a largo plazo por la suma de \$10.742.804. De igual manera se atiende favorablemente los compromisos con terceros y se disminuye en un 75% las cuentas por pagar comparado con el año anterior.

El Patrimonio tiene un comportamiento positivo en cada uno de sus rubros que lo conforman, aunque los aportes sociales no se incrementaron para el año 2014, la no distribución de utilidades y el notable repunte en el resultado del ejercicio al cierre permite un apalancamiento propio del 59%.

MACRO-INDUCTORES

INDUCTORES	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Promedio
ROA	23,79%	23,00%	49,43%	47,13%	10,14%	23,42%	29,49%
RAN	26,14%	21,23%	49,02%	52,60%	8,84%	22,18%	30,00%

INDUCTORES	2010	2011	2012	2013	2014
FCL	- 78.713.010,60	46.347.687,70	705.658.052,97	38.958.587,89	64.595.234,38

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Promedio
Margen EBITDA	21,18%	19,26%	32,23%	32,94%	6,49%	13,16%	20,88%
KTNO	93007498	205589197	366590297	97075415,8	110739081	177486528	175081336
PAF	56,7373629	25,8836595	33,7070243	37,0493091	28,9027079	26,2449376	0,23343082

RAZONES FINANCIERAS

El ROA se observa en el año 2013 en 10,14% y su máximo fue en el 2011 con 49,43%, esto dado que las ventas se incrementaron en un 145% en el 2011 y aunque hacia el 2012 se vuelve a incrementar, este valor llega al 93%, adicionalmente se recuperó el 80% de la cartera, contrariamente a lo que se ve para el año 2013 puesto que las ventas disminuyen un 9%.

FCL –En el periodo analizado el Flujo de Caja Libre presenta un saldo mínimo de - 78.713.011 en el año 2010 y un saldo máximo de 705.658.53 en el año 2012; se observa un fuerte crecimiento en el año 2012 y un decrecimiento en los años 2013 y 2014. El rubro de ventas ha tenido un fuerte crecimiento en los primeros años pero en los años 2013 y 2014 presenta disminución.

Se observa que el flujo generado, está siendo destinado en mayor proporción en gastos de ventas y gastos de administración, a pesar de que las ventas han disminuido en los dos últimos años.

PAF – Este inductor evidencia que para la compañía el año más desfavorable es el 2010 (25,88), y el 2012 fue el periodo de tiempo que mejor se aprovechó la capacidad del activo

(37,05), en los dos últimos años disminuyó. Debido a la reducción de las ventas y el aumento de los activos fijos.

PKT –En la productividad del capital de trabajo se observa un mínimo de 4,52% en el año 2012 y un máximo de 45,31% en el año 2010, evidenciando un crecimiento en los años 2010 y 2011 debido al aumento en las cuentas por cobrar. En el periodo analizado el promedio del PKT es de 23,34% que es mayor al promedio del margen EBITDA de 20,88%; lo que se traduce en un déficit operativo.

R/I	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Rentabilidad	140,62%	169,80%	212,85%	204,60%	123,59%	157,76%
Rentabilidad Bruta	62,82%	95,67%	95,75%	93,17%	91,63%	95,38%
Rentabilidad Operacional	21,18%	19,26%	32,23%	32,94%	6,49%	13,16%
Rentabilidad Neta	13,64%	12,29%	20,93%	18,32%	4,13%	9,23%
ROE	42,98%	42,58%	63,95%	60,17%	21,34%	40,00%
ROA	23,79%	23,00%	49,43%	47,13%	10,14%	23,42%

Liquidez	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Capital de Trabajo	63.109.407	110.277.054	321.975.116	588.258.227	263.759.386	349.643.355
Razon Corriente	2,06	1,99	4,02	4,25	1,73	2,69
Prueba Acida	2,06	1,99	4,02	4,24	1,72	2,66

Endeudamiento	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nivel de Endeudamiento	44,64%	45,38%	22,69%	21,68%	52,50%	41,44%
Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo	98,35%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	81,11%
Concentración de Endeudamiento a Largo Plazo	1,65%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	18,89%
Apalancamiento para Ventas	25,58%	24,56%	9,61%	8,42%	21,39%	16,33%
Apalancamiento Financiero a Ventas	0,00%	0,00%	0,23%	0,13%	2,28%	0,58%
Carga No Operacional a Ventas	0,69%	1,74%	0,97%	3,82%	2,58%	0,78%

Actividad	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Rotación del Patrimonio	3,15	3,47	3,06	3,29	5,17	4,33
Rotación del Activo	1,75	1,87	2,36	2,57	2,45	2,54
Rotación de Cartera	2,55	2,21	3,03	22,82	15,73	9,04
Periodo de Cobro	143,28	165,38	120,60	16,00	23,21	40,37
Rotación de Inventarios	-	-	-	7,43	10,41	21,80
Ciclo Operacional	143,28	165,38	120,60	23,43	33,62	62,17
Periodo de Pago a Proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

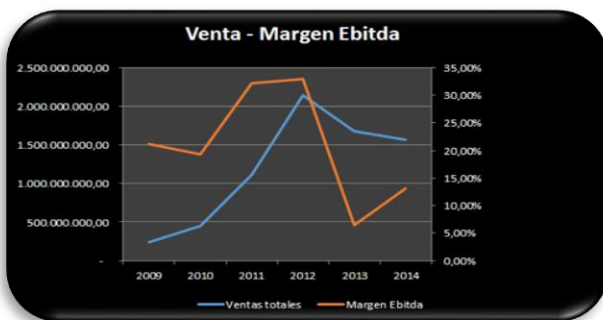
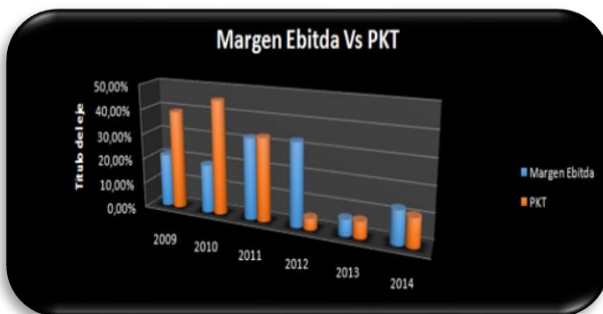
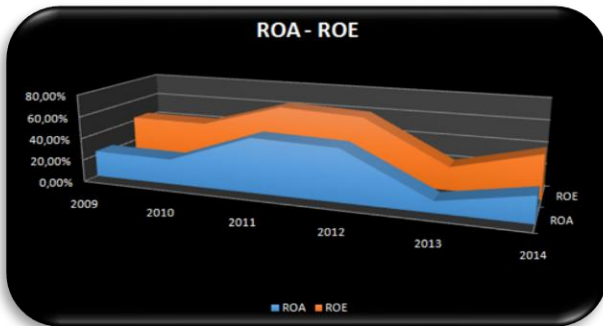
Estructura	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Estructura Gastos Administrativos a Ventas	42%	76%	64%	10%	24%	29%
Estructura Gastos de Ventas a Ventas	0%	0%	0%	50%	58%	52%
Estructura Gastos Admon y Ventas a Ventas	42%	76%	64%	60%	82%	81%
Prueba Core Business	2,37	4,37	10,89	21,33	16,87	15,69

GRAFICAS

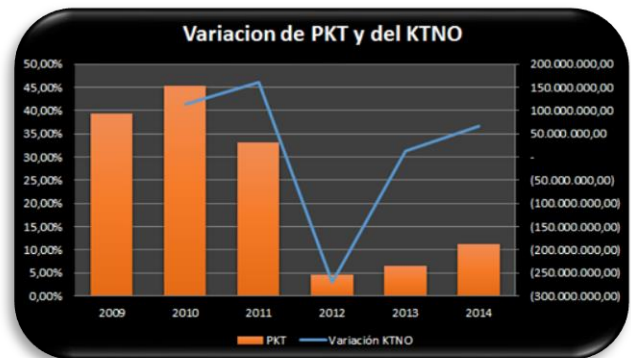
PDC –Este inductor para IT SYNERGY evidencia que la palanca de crecimiento tiende a mejorar a través de los años, siendo 2012 el año con mejores condiciones para el crecimiento (7,29 puntos porcentuales) pues el margen EBITDA tiende a ser mayor que la productividad del Capital y este margen de diferencia entre los dos indicadores involucrados se hace más distante en este periodo; por el contrario el año 2010 es el periodo con condiciones de crecimiento menos desfavorable con 0,43 puntos porcentuales.

Para el 2013 el margen se mantiene en el límite de lo que se requiere para que sea favorable la PCD (0,98), sin embargo en el último año supera este límite quedando 1,16; lo cual indica que la empresa vuelve a tener condiciones de crecimiento moderado.

Se observa un valor máximo para el ROIC del 66,30% para el año 2012 y un mínimo de 16,57% en el 2013, lo que denota la gran utilidad operacional que se tuvo en el año 2012, por el contrario para el 2013 la utilidad operacional se reduce 7 veces con respecto al año anterior.



En los cálculos realizados se puede observar un valor máximo para el ROI de 52,14% en el 2012 y un mínimo de 8,8% para el 2013; al igual que el ROIC es afectado principalmente por la utilidad operacional al igual que el activo total manejado en los dos años expresados.



METODOLOGÍA:

La presente investigación es de carácter descriptivo, esto quiere decir que permite medir y evaluar el estado financiero de una compañía; adicionalmente, se apoya en el enfoque de estudio de caso modelístico, que permitirá observar comportamientos de la compañía de acuerdo con supuestos planteados por los investigadores enmarcados en un modelo financiero.

La información utilizada en el desarrollo de este trabajo se compone de datos históricos presentados en los estados financieros de los años 2009 al 2014 que permiten identificar fortalezas y/o debilidades, a fin de establecer estrategias que permitirán aumentar el valor corporativo.

3.3 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Mediante comunicación con el Gerente y el contador, se obtuvo la información administrativa, contable y financiera de la compañía para conocer la situación de la empresa.

3.4 CLASIFICAR Y ANALIZAR LA INFORMACIÓN

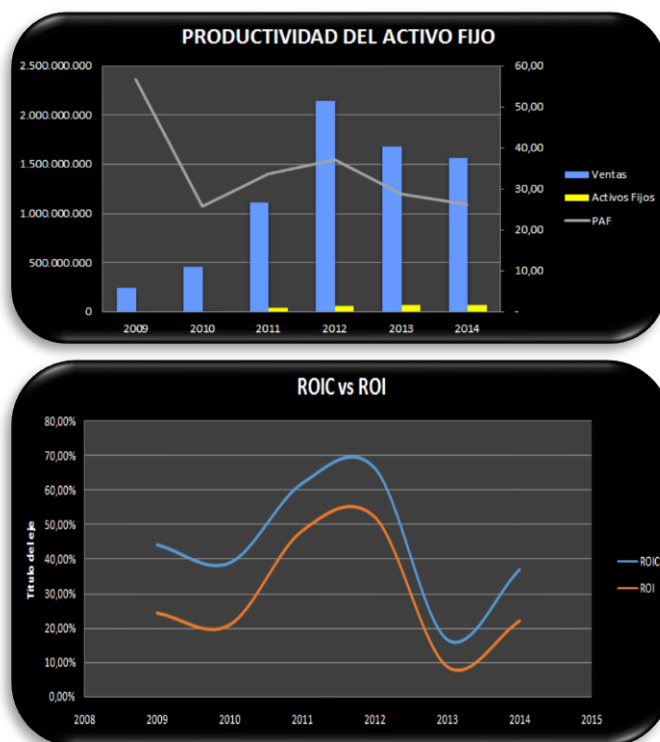
La información tuvo en cuenta los siguientes aspectos de la empresa: razón social, tipo de empresa, tamaño, visión y misión, objetivos y análisis del sector.

Para realizar el análisis del mercado buscamos información de sus mayores competidores, sus clientes actuales.

Se tomó la información de los estados financieros aplicando herramientas de análisis, las cuales permiten entender la

situación actual e histórica de la compañía de la siguiente manera:

Estados financieros de los años 2009 a 2014, tomando los indicadores para conocer la situación actual que permitan identificar las debilidades y/o fortalezas de la empresa.



Para todos los periodos fue necesario un diagnóstico financiero con el análisis comparativo de forma horizontal y vertical para determinar la estructura de los activos, capital, costos, gastos y endeudamiento y conocer la situación actual en cuanto a rentabilidad, liquidez y estado de deuda.

3.5 INFORMACIÓN FINANCIERA

Con base en los conocimientos obtenidos en la especialización como Diagnóstico, Planeación, modelaje financiero, evaluación de proyectos y gestión de valor proyectamos los estados financieros de los próximos cinco años como base del desarrollo de la planeación financiera.

3.5.1 DISEÑO DEL MODELO FINANCIERO

En el archivo adjunto de Excel, se observan los estados financieros históricos y proyectados del año 2009 al 2019 con el balance consolidado y los estados de resultados, sus flujos de caja operacional, de inversión y financiación.

De igual manera se realizó un análisis del Margen EBITDA y su flujo operacional, análisis de capital de trabajo, de productividad del activo fijo y estructura financiera con los respectivos indicadores del riesgo financiero, la estructura por plazos, fuentes de financiación (costo promedio) y los inductores operativos con sus gráficos correspondientes a las

ventas, EBITDA, flujo de caja operacional, y la rotación del capital de trabajo.

Allí se realizaron pruebas para simular diferentes escenarios, modificando algunas variables para validar la efectividad de la herramienta. Se plantearon escenarios que permitieran planear las respectivas recomendaciones en materia de manejo y control de algunos rubros.

3.6 RESULTADOS

En este punto podemos observar las proyecciones para los años 2015-2019 en ventas, costos y gastos, estados de flujo de caja libre, cuentas de balance e indicadores financieros, con simulación en los escenarios: realista, pesimista y optimista, basados en variables macroeconómicas y microeconómicas como soporte en el modelo financiero de la empresa, estas son emitidas por diferentes entes privados o gubernamentales.

En el Modelo Financiero de la compañía se ponen a consideración las necesidades de la compañía, de tal modo que contamos con un resultado que beneficie los intereses de la misma en el mediano y largo plazo.

Se determinó un porcentaje de participación de gastos de ventas del 20% en el escenario optimista, teniendo en cuenta el análisis del sector a 10 años para el periodo de 2004 a 2013, y se estableció que en promedio la participación de los gastos de ventas del sector es de 17,3%. (Fuente aplicativo SIREM de Superintendencia de Sociedades). Se pretende manejar un porcentaje de participación de los gastos de ventas que nos acerque al promedio del sector.

Los gastos de la participación en el escenario inercial fueron del 23% y con el fin de generar un margen operacional superior en el escenario optimista y basado en lo expuesto anteriormente; se determinó como supuesto el 20% siendo esta cifra posible y NO desproporcional al crecimiento o participación de los gastos sobre los ingresos del periodo.

3.7 ESTRATEGIAS QUE SE EVALUARON

En la simulación del ejercicio se plantea un incremento en la proyección de ventas en el año 2015 de \$1.622 millones y para el año 2019 generar \$1.905 millones de pesos, en un periodo próximo de cinco años; teniendo en cuenta las ventas reales del año 2014, posteriormente se incrementarían según los supuestos macroeconómicos (ver tabla 1 Indicadores año 2015 - 2019).

Por otra parte, se plantea una política agresiva en el control de costos y gastos lo que conlleva a una participación sobre los ingresos más regulada y gestionada periodo tras periodo; teniendo en cuenta los resultados anteriores, más un incremento por el IPC, con los cuales se mejoraría las utilidades brutas y operacionales a partir del año 2015 permitiendo un crecimiento sostenido al año 2019. Los costos

se concentran en el Departamento de Investigación y Desarrollo, potencializando de manera agresiva la materia prima de la compañía. En las proyecciones de gastos se proyecta unos porcentajes claros de afectación en administración y ventas; esto se logra con el manejo correcto de los centros de costo por parte del departamento contable, esta gestión estabiliza la concentración de los dos rubros y regulariza el margen operacional de la empresa.

En la tabla se presenta una serie de problemas relevantes en la empresa y sus recomendaciones respectivas:

Tabla 3. Recomendaciones

PROBLEMAS	ESTRATEGIAS
1. Disminución progresiva de los ingresos de la compañía. (Se evidencia en los años 2013 y 2014). Afectación de un 82% de los gastos administrativos y de ventas en el ingreso percibido.	1. Teniendo en cuenta que la fuerza comercial no ha tenido una implicación directa en el incremento de ventas, se redirigen los recursos de gasto de ventas al departamento de ID (investigación y desarrollo), allí se enfocará en la oferta de nuevas versiones del software que se encuentra en producción, el porcentaje que tendrá de participación será del 27.5% en 2015, 28.8% en 2016 y se estabilizará en los siguientes años en un 29.5%; a su vez esto genera un incremento en ventas promedio anual del 4% (afectación exógena del PIB). Por otra parte y luego de analizar la concentración de gastos, se establece un porcentaje de afectación sobre los ingresos brutos del 25% para gastos administrativos y 23% para gastos en ventas, de esta manera el área de contabilidad manejará centros de costos que anteriormente no se usaban y de allí el desconocimiento en la procedencia de las cuentas. De esta manera se regulan y gestionan estos dos rubros; con esta medida la empresa llegará a niveles del 13.0% del margen EBITDA estabilizando los sobresaltos de periodos anteriores.

2. Los días de recuperación de cartera son de 40 días, así como la rotación de inventarios 22 días para el año 2014, sumado al hecho que los proveedores se encuentran en cero; el ciclo de caja es de 62 días.	2. La cartera debe recuperarse en promedio a 30 días, este saneamiento se logrará otorgando un 5% de descuento por pronto pago o por el hecho de cancelación de facturas atrasadas, esto no tendrá afectación relevante en el resultado. Por ser una empresa de servicios no debería manejar inventarios, por lo tanto se realizará un inventario con el ánimo de depurar este rubro. Para lograr esta disminución se creará una política de manejo de cartera, análisis de los clientes con información general y financiera, con el fin de establecer diferentes cupos de crédito para los clientes según su perfil, realizar seguimiento y mayor control a las cuentas por cobrar, generando reportes con la antigüedad de la cartera, con el fin de hacer gestión del cobro oportuna evitando el incremento de cuentas incobrables. Informar a los clientes que se otorgará un descuento del 5% por pagos a 30 días y pagos inmediatos a cuentas atrasadas.
3. Al visualizar los flujos de caja de los dos últimos años, no se evidencia destinación de recursos para actividades de inversión.	3. El apoyo directo en constituir un departamento sólido de investigación y desarrollo permite visualizar que el destino de un porcentaje del disponible en capacitación innovación y desarrollo de nuevas tecnologías impulsa a la compañía a generar unos mejores y sobre todo sostenibles ingresos.

4 SUPUESTOS MACROECONÓMICOS

Es necesario acudir a las variables que inciden en el desarrollo financiero de la empresa; de esta manera se puede determinar el impacto de una variable en la situación económica de la compañía al ser analizadas las proyecciones por periodo.

Supuesto del sector.

Los indicadores macroeconómicos que afectan la operación de IT SYNERGY LTDA y que se requieren para efectuar las proyecciones de las cuentas de resultado son: PIB, inflación, Tasa impositiva de renta, DTF anual, porcentaje reserva legal. Ver tabla 1 Indicadores macroeconómicos

Supuesto de la empresa.

Teniendo en cuenta la necesidad de mantener un flujo de caja disponible, la empresa fija unas metas de crecimiento en ventas que permiten tener un disponible periódico; con ello se atienden obligaciones prioritarias del orden operativo: pagos laborales, proveedores, entre otros. Así mismo se pueden fijar objetivos de inversión como es el fortalecimiento del departamento de Investigación y Desarrollo; esto permitirá a la compañía atender unas de las principales necesidades de la empresa que consiste en la adquisición de inversiones estratégicas.

5 PROYECCIONES

Proyección de ventas.

Teniendo en cuenta un escenario realista, los ingresos del año 2014 se basan en contratos que en la realidad se encuentran en ejecución o estaban pendientes por aprobar el contrato de obra o servicio. Para los años posteriores se incrementa según el Producto Interno Bruto. De igual manera se estima un porcentaje en devolución en ventas del 2%.

Proyección en ventas para el Escenario Realista, Ver tabla 2 Escenario Realista de ventas.

Proyección de costos.

Para un escenario realista, los costos participan de manera proporcional a las ventas y teniendo como factor adicional, la incidencia de la inflación. De igual manera se destinará un porcentaje con incremento gradual periódico para apoyo del departamento de Investigación y Desarrollo.

Ver tabla 3 Proyección de Costos.

Proyección de Gastos.

Hasta el año 2014 los gastos de Administración y Ventas presentaban comportamientos poco sustentables comparados con el nivel de ventas; de allí la Gerencia adopta una política de fijación de porcentajes en ventas según los ingresos y así mismo se establece un porcentaje por el recaudo en la facturación esto se verá afectado en la liquidez de la compañía.

Ver Tabla 4 Proyección de Gastos.

Proyección de estados financieros

Proyección de Flujo de Caja Libre

A continuación se presenta el flujo de caja libre proyectado 2015-2019, teniendo en cuenta todas las partidas que generan variaciones en el desembolso de capital, ya sean cuentas de resultados o de balance.

Ver tabla 5 Flujo de caja libre años 2015-2019.

La compañía genera un flujo de caja progresivo (en algunos años disminuye por la proyección del PIB) por lo cual no tendrá la necesidad de endeudarse con el sector bancario ya que por medio de sus recursos propios podrá apoyar el desembolso de capital destinado a las actividades de los proyectos a desarrollar. Así mismo, la gestión realizada al control de los costos y gastos incurridos permiten a la

compañía obtener márgenes netos que generan incrementos significativos periodo a periodo, esto unido a la recuperación efectiva de la cartera (30 días promedio 2015 al 2019) y pago a proveedores en términos favorables para las partes, logrando ciclos de negocios en donde no sea necesario solicitar algún tipo de financiación para pago de proveedores sino que la misma gestión permita cancelar estas acreencias.

Estado de Resultado proyectado 2015-2019.

Los ingresos sufrieron un incremento para el año 2015 generando un valor de 1.647 millones de pesos los cuales se han logrado gracias al incremento en nuevos proyectos y desarrollos, y actividades relacionadas con el procesamiento de datos. Así mismo la política en control permite llevar al 31% la participación de costo promedio anual y una disminución gradual por año en términos de gastos, llegando a niveles de afectación del 51% por año proyectado. En lo referente a gastos financieros la compañía proyecta mantener un 1% por año este rubro.

La aplicación en las estrategias propuestas evidencia una gestión de valor en los márgenes del Estado de resultados incrementando la participación de la Utilidad Neta con respecto a los Ingresos en un 12% promedio en los años 2015-2019.

Ver tabla 6 Estados de Resultados proyectados

6 BALANCE GENERAL 2015-2019

El balance general proyectado de la compañía IT SYNERGY S.A.S evidencia una aplicación de estrategias tendientes al manejo eficiente de sus rubros del Estado Financiero en asunto. En este orden, el ciclo de negocio presenta una estabilidad proyectada, regulando los días de cartera desde el año 2015, manteniendo en 29 días la recuperación del capital. Si se observa las variaciones en los años 2009 a 2014 es variable la recuperación de la cartera, la política de acuerdo pago con los clientes refleja estos resultados favorables para la empresa.

Ver tabla 7 Balance Proyectado.

Indicador de Rentabilidad de los años 2015 a 2019.

Las políticas de disminución y control de costos y gastos arrojan resultados óptimos en cada uno de los indicadores de rentabilidad. Por otra parte el incremento en ventas respalda el margen para cada año.

Indicadores de Rentabilidad

El resultado en la rentabilidad del activo se incrementa notablemente iniciando con un porcentaje del 35,97% en el 2015 (este incremento se debe a la diferencia entre los ingresos de un año a otro) y culminando el 2019 con el 37,55%; la rentabilidad del Equity se incrementa gradualmente comenzando con 40.00% y finalizando con el 44.13% para los años 2014-2019.

El propósito es normalizar estos dos indicadores en la proyección. Ver tabla 8 Indicador de Rentabilidad.

Indicador de Liquidez 2015-2019

Según estas proyecciones la compañía puede respaldar sus obligaciones con terceros en 3.99 veces para el año 2015 y 5,10 veces finalizando el 2019, lo cual demuestra su eficiencia en la generación de liquidez. Por otra parte el incremento en el capital de trabajo es relevante iniciando un 2015 con 349 millones y cerrando el ciclo de proyecciones en 323 millones. Ver tabla 9 Indicador de Liquidez de los años 2015 al 2019.

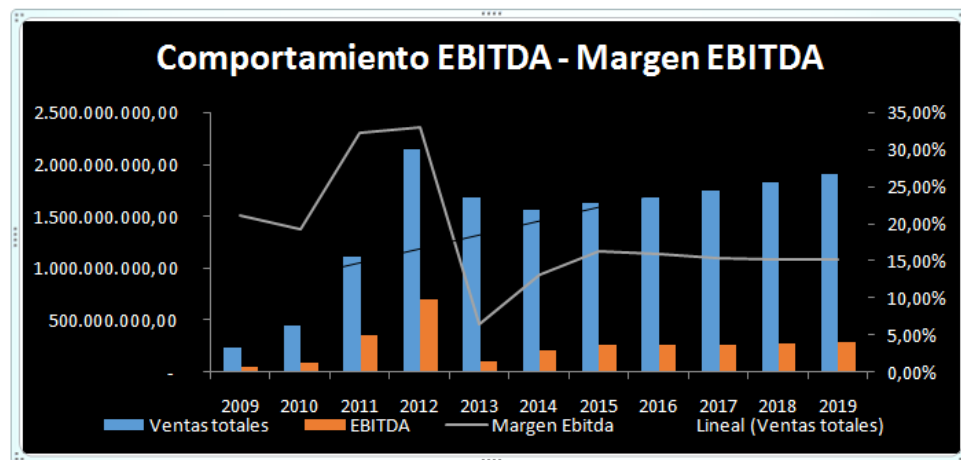
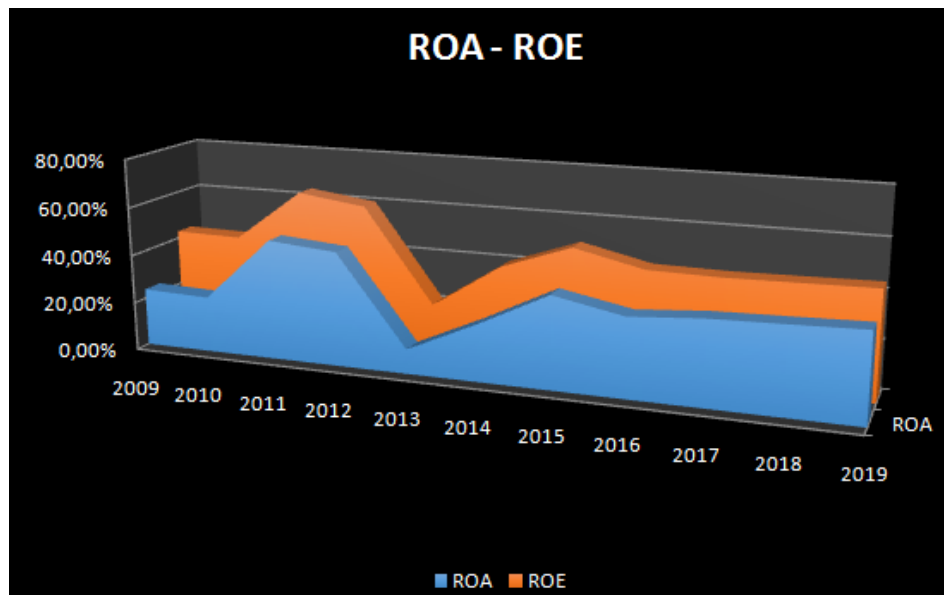
Indicador de Actividad 2015-2019

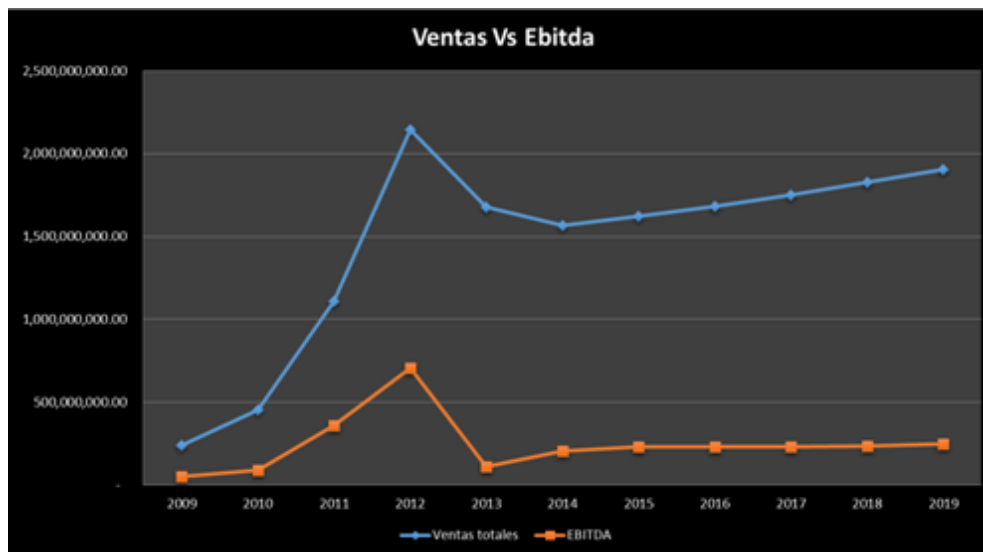
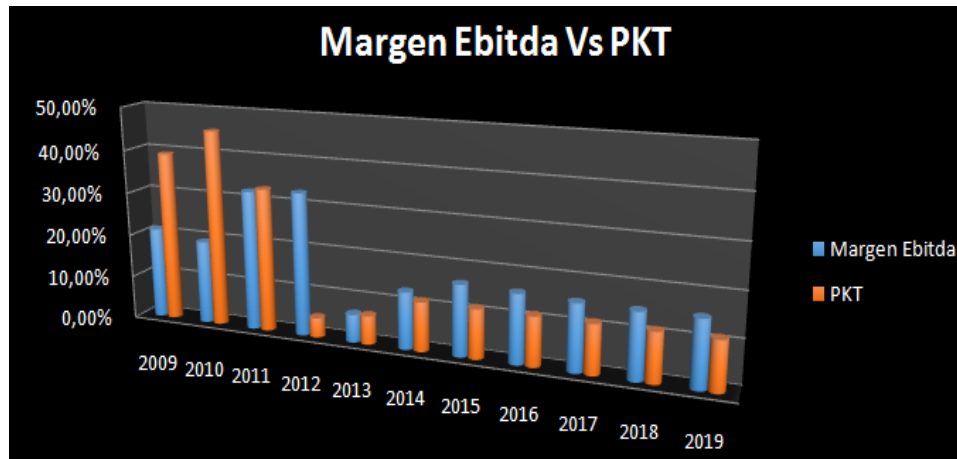
Como se puede apreciar la compañía logra estabilizar el ciclo del negocio durante toda su proyección, este resultado se logra manteniendo una cartera sana y un pago a proveedores promedio de 29 días; lo que evita el endeudamiento con terceros para pago de proveedores. Ver tabla 11 Indicador de Actividad.

Indicador de Endeudamiento 2015-2019

La compañía disminuye año a año el nivel de endeudamiento logrando cerrar el 2019 con un 14,91% de endeudamiento lo que favorece no solo los indicadores y las finanzas de la empresa, sino que permite a esta postularse en licitaciones donde son de mucha importancia estos factores. Por otra parte el EBITDA permite según las proyecciones, cubrir los gastos financieros.

Ver tabla 10 Indicador de Endeudamiento.





7 TABLAS

Tabla 1 Indicadores macroeconómicos

	2015	2016	2017	2018	2019
IPC PROMEDIO	3,9%	3,1%	2,9%	3,1%	3,0%
PIB PROMEDIO	3,4%	3,7%	4,1%	4,3%	4,3%
Provisión Imp RTA y CREE	34%	34%	34%	34%	34%
Fuente: Grupo Bancolombia (GB), DANE, BanRep. py: proyectado					

Tabla 2 Escenario Realista de ventas

IT SYNERGY SAS	2015 (Miles de pesos)	2016 (Miles de pesos)	2017 (Miles de pesos)	2018 (Miles de pesos)	2019 (Miles de pesos)
INGRESOS BRUTOS OPERACIONALES	1.646.951,71	1.707.888,92	1.777.912,36	1.854.362,60	1.934.100,19
DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS EN VENTAS	24.704,28	25.618,33	26.668,69	27.815,44	29.011,50
VENTAS NETAS	1.622.247,43	1.682.270,59	1.751.243,68	1.826.547,16	1.905.088,69

Tabla 3 Proyección de Costos

IT SYNERGY SAS	2015 (Miles de pesos)	2016 (Miles de pesos)	2017 (Miles de pesos)	2018 (Miles de pesos)	2019 (Miles de pesos)
INGRESOS BRUTOS OPERACIONALES	1.646.951,71	1.707.888,92	1.777.912,36	1.854.362,60	1.934.100,19
DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS EN VENTAS	24.704,28	25.618,33	26.668,69	27.815,44	29.011,50
VENTAS NETAS	1.622.247,43	1.682.270,59	1.751.243,68	1.826.547,16	1.905.088,69
COSTO DE VENTAS	517.142,84	544.816,57	576.043,61	604.522,21	628.582,56

Tabla 4 Proyección de Gastos

IT SYNERGY SAS	2015 (Miles de pesos)	2016 (Miles de pesos)	2017 (Miles de pesos)	2018 (Miles de pesos)	2019 (Miles de pesos)
INGRESOS BRUTOS OPERACIONALES	1.646.951,71	1.707.888,92	1.777.912,36	1.854.362,60	1.934.100,19
DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS EN VENTAS	24.704,28	25.618,33	26.668,69	27.815,44	29.011,50
VENTAS NETAS	1.622.247,43	1.682.270,59	1.751.243,68	1.826.547,16	1.905.088,69
COSTO DE VENTAS	517.142,84	544.816,57	576.043,61	604.522,21	628.582,56
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	1.105.104,59	1.137.454,02	1.175.200,07	1.222.024,95	1.276.506,12
GASTOS DE ADMINISTRACION	496.113,76	514.739,72	536.150,17	559.557,24	584.030,76
GASTOS DE VENTAS	378.798,89	392.814,45	408.919,84	426.503,40	444.843,04

Tabla 5 Flujo de caja libre años 2015-2019

	2009 (Miles de millones)	2010 (Miles de millones)	2011 (Miles de millones)	2012 (Miles de millones)	2013 (Miles de millones)	2014 (Miles de millones)	2015 (Miles de millones)	2016 (Miles de millones)	2017 (Miles de millones)	2018 (Miles de millones)	2019 (Miles de millones)
UTILIDAD OPERATIVA	50,175.25	87,404.89	357,583.64	707,203.97	108,874.66	205,992.61	230,191.95	229,899.85	230,130.06	235,964.31	247,632.32
Depreciación	-	-	-	-	-	-	(8,112.98)	(11,520.43)	(13,478.90)	(15,770.31)	(18,451.26)
Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBITDA	50,175.25	87,404.89	357,583.64	707,203.97	108,874.66	205,992.61	222,078.97	218,379.42	216,651.16	220,194.00	229,181.06
Provisiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuestos	16,561.00	40,182.00	134,848.00	246,031.00	56,123.00	73,072.00	61,218.78	61,673.04	62,310.11	64,426.66	68,078.20
FLUJO NETO DE OPERACIÓN	33,614.25	47,222.89	222,735.64	461,172.97	52,751.66	132,920.61	160,860.19	156,706.38	154,341.05	155,767.34	161,102.86
Variación KTNO	-	112,581.70	161,001.10	(269,514.88)	13,663.66	66,747.45	(47,706.73)	4,801.85	5,517.85	6,024.28	6,283.32
Cambios en activos Fijos	-	13,354.20	15,386.85	25,029.79	129.40	1,577.93	8,112.98	11,520.43	13,478.90	15,770.31	18,451.26
FLUJO NETO DE LA INVERSIÓN	-	125,935.90	176,387.95	(244,485.09)	13,793.07	68,325.38	(39,593.76)	16,322.28	18,996.75	21,794.59	24,734.59
FLUJO DE CAJA LIBRE	-	(78,713.01)	46,347.69	705,658.05	38,958.59	64,595.23	200,453.95	140,384.10	135,344.31	133,972.75	136,368.28

Tabla 6 Estados de Resultados proyectados

IT SYNERGY SAS	2014 (Miles de pesos)	2015 (Miles de pesos)	2016 (Miles de pesos)	2017 (Miles de pesos)	2018 (Miles de pesos)	2019 (Miles de pesos)
INGRESOS BRUTOS OPERACIONALES	1.592.796,62	1.646.951,71	1.707.888,92	1.777.912,36	1.854.362,60	1.934.100,19
DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS EN VENTAS	27.175,00	24.704,28	25.618,33	26.668,69	27.815,44	29.011,50
VENTAS NETAS	1.565.621,62	1.622.247,43	1.682.270,59	1.751.243,68	1.826.547,16	1.905.088,69
COSTO DE VENTAS	72.407,30	517.142,84	544.816,57	576.043,61	604.522,21	628.582,56
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	1.493.214,33	1.105.104,59	1.137.454,02	1.175.200,07	1.222.024,95	1.276.506,12
GASTOS DE ADMINISTRACION	459.136,24	496.113,76	514.739,72	536.150,17	559.557,24	584.030,76
GASTOS DE VENTAS	828.085,47	378.798,89	392.814,45	408.919,84	426.503,40	444.843,04
UTILIDAD OPERACIONAL	205.992,61	230.191,95	229.899,85	230.130,06	235.964,31	247.632,32
INGRESOS NO OPERACIONALES	23.787,40	24.704,28	27.326,22	30.224,51	33.378,53	36.747,90
GASTOS NO OPERACIONALES	12.198,62	14.822,57	15.371,00	16.001,21	16.689,26	17.406,90
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	217.581,40	240.073,66	241.855,07	244.353,36	252.653,58	266.973,33
IMPUESTO DE RENTA	73.072,00	61.218,78	61.673,04	62.310,11	64.426,66	68.078,20
UTILIDAD NETA	144.509,40	178.854,87	180.182,03	182.043,25	188.226,91	198.895,13

Tabla 7 Balance Proyectado

IT SYNERGY SAS	2014 (Miles de pesos)	2015 (Miles de pesos)	2016 (Miles de pesos)	2017 (Miles de pesos)	2018 (Miles de pesos)	2019 (Miles de pesos)
DISPONIBLE	367.279,03	286.938,02	295.569,58	273.522,49	251.136,03	235.874,91
INVERSIONES	12.280,34	12.759,28	13.154,82	13.536,30	13.955,93	14.374,61
DEUDORES	173.162,42	129.779,79	134.581,65	140.099,49	146.123,77	152.407,09
INVENTARIOS	4.324,11	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	557.045,91	429.477,09	443.306,04	427.158,29	411.215,73	402.656,61
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	59.654,23	67.767,21	79.287,63	92.766,53	108.536,84	126.988,11
OTROS ACTIVOS	-	-	-	-	-	-
DIFERIDOS	282,11	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	59.936,34	67.767,21	79.287,63	92.766,53	108.536,84	126.988,11
TOTAL ACTIVO	616.982,24	497.244,30	522.593,67	519.924,82	519.752,57	529.644,72
OBLIGACIONES FINANCIERAS	9.119,38	-	-	-	-	-
CUENTAS POR PAGAR	44.348,27	39.913,44	35.922,09	32.329,89	29.096,90	26.187,21
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	96.585,70	16.222,47	16.822,71	17.512,44	18.265,47	19.050,89
OBLIGACIONES LABORALES	57.087,38	51.378,64	46.240,78	41.616,70	37.455,03	33.709,53
OTROS PASIVOS	261,83	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	207.402,55	107.514,56	98.985,58	91.459,02	84.817,40	78.947,62
OTROS PASIVOS	-	-	-	-	-	-
OBLIGACIONES FINANCIERAS	10.742,80	7.734,82	5.801,11	3.867,41	1.933,70	0,00
OBLIGACIONES LABORALES A LARGO PLAZO	37.544,30	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	48.287,10	7.734,82	5.801,11	3.867,41	1.933,70	0,00
TOTAL PASIVO	255.689,66	115.249,38	104.786,70	95.326,43	86.751,11	78.947,62
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	25.200,00	25.200,00	25.200,00	25.200,00	25.200,00	25.200,00
RESERVA LEGAL	12.600,00	32.234,09	32.336,43	35.903,69	36.222,53	37.027,02
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	1.151,64	1.196,55	1.233,65	1.269,42	1.308,78	1.348,04
RESULTADOS DEL EJERCICIO	144.509,40	178.854,87	180.182,03	182.043,25	188.226,91	198.895,13
RESULTADOS DEL EJERCICIO ANTERIOR	177.831,55	144.509,40	178.854,87	180.182,03	182.043,25	188.226,91
TOTAL PATRIMONIO	361.292,59	381.994,92	417.806,98	424.598,39	433.001,47	450.697,10
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	616.982,24	497.244,30	522.593,67	519.924,82	519.752,57	529.644,72

Tabla 8 Indicador de Rentabilidad

ANALISIS DE RAZONES FINANCIERAS						
R/I	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas Totales (Miles de peso	1.592.797	1.646.952	1.707.889	1.777.912	1.854.363	1.934.100
Rentabilidad	157,76%	140,16%	135,12%	133,52%	133,60%	134,57%
Rentabilidad Bruta	95,38%	68,12%	67,61%	67,11%	66,90%	67,01%
Rentabilidad Operacional	13,16%	14,19%	13,67%	13,14%	12,92%	13,00%
Rentabilidad Neta	9,23%	11,03%	10,71%	10,40%	10,31%	10,44%
ROE	40,00%	46,82%	43,13%	42,87%	43,47%	44,13%
ROA	23,42%	35,97%	34,48%	35,01%	36,21%	37,55%

Tabla 9 Indicador de Liquidez de los años 2015 al 2019

ANALISIS DE RAZONES FINANCIERAS						
Liquidez	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Capital de Trabajo	349.643.355	321.962.532	344.320.456	335.699.268	326.398.330	323.708.992
Razon Corriente	2,69	3,99	4,48	4,67	4,85	5,10
Prueba Acida	2,66	3,99	4,48	4,67	4,85	5,10

Tabla 10 Indicador de Endeudamiento

ANALISIS DE RAZONES FINANCIERAS						
Endeudamiento	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Endeudamiento	41,44%	23,18%	20,05%	18,33%	16,69%	14,91%
Concentracion de Endeudamie	81,11%	93,29%	94,46%	95,94%	97,77%	100,00%
Concentracion de Endeudamie	18,89%	6,71%	5,54%	4,06%	2,23%	0,00%
Apalancamiento para Ventas	16,33%	7,10%	6,23%	5,44%	4,75%	4,14%
Apalancamiento Financiero a V	0,58%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Carga No Operacional a Ventas	0,78%	0,91%	0,91%	0,91%	0,91%	0,91%

Tabla 11 Indicador de Actividad

ANALISIS DE RAZONES FINANCIERAS						
Actividad	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Rotacion del Patrimonio	4,33	4,25	4,03	4,12	4,22	4,23
Rotacion del Activo	2,54	3,26	3,22	3,37	3,51	3,60
Rotacion de Cartera	9,04	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50
Periodo de Cobro	40,37	29,20	29,20	29,20	29,20	29,20
Rotacion de Inventarios	21,80	-	-	-	-	-
Ciclo Operacional	61,56	29,12	29,13	29,14	29,15	29,16
Periodo de Pago a Proveedores	0,61	0,08	0,07	0,06	0,05	0,04

Tabla 12 Análisis Del EBITDA

	2014 (Miles de pesos)	2015 (Miles de pesos)	2016 (Miles de pesos)	2017 (Miles de pesos)	2018 (Miles de pesos)	2019 (Miles de pesos)
Ventas totales	1.565.621,62	1.622.247,43	1.682.270,59	1.751.243,68	1.826.547,16	1.905.088,69
EBITDA	205.992,61	230.191,95	229.899,85	230.130,06	235.964,31	247.632,32
Margen Ebitda	13,16%	14,19%	13,67%	13,14%	12,92%	13,00%

8 CONCLUSIONES

Analizados los estados financieros de la compañía se pudo observar que la utilidad operacional ha disminuido en los años 2013 y 2014 en un 85% y 70% respectivamente, como consecuencia de una disminución en los ingresos y al aumento en los gastos de administración y ventas principalmente.

En la simulación del ejercicio se plantean incrementos en la proyección de ventas generando para el año 2015 \$1.646 millones y para el año 2019 generar \$1.934 millones de pesos, esto de acuerdo con la evolución del pronóstico del PIB, y la participación de la fuerza de ventas.

Con el propósito de incrementar valor en la empresa se desarrolló la estrategia de optimizar recursos para apoyar al Departamento de Investigación y Desarrollo con asignaciones entre 27,5% para el año 2015 a 29,5% para el 2019 con base en los ingresos operacionales, lo cual elevará notablemente los ingresos periódicos de la compañía.

De acuerdo con las proyecciones propuestas se observa que la compañía tiene buenas perspectivas de crecimiento con indicadores que van desde de 1,77 para el año 2015, y 1,62 para el año 2019 y una mayor participación en el mercado.

AGRADECIMIENTOS

Los autores reconocen los aportes en la cohesión textual realizados por el docente William Díaz Henao y la idea de creación de este artículo sugerida por la Decana del Programa de Ingeniería Financiera, Dra. Elisa Piedrahita Castillo, como una forma de incentivar la investigación como componente fundamental en la formación de sus estudiantes, egresados y docentes del Programa. Se agradece a familiares y amigos que hicieron posible la realización de este proyecto. También se reconoce al profesor Hans Ferrin y Diego Rincón por su guía en la realización del diagnóstico financiero y estratégico de la empresa y demás docentes del programa de ingeniería financiera que aportaron de alguna forma en los temas desarrollados en el paper.

REFERENCIAS

<http://www.gerencie.com/flujo-de-caja-libre.html>

Análisis y Administración Financiera – Gladys Carrillo de Rojas, Cuarta edición junio 1996.

Administración Financiera Fundamentos y Aplicaciones – Oscar León García, Cuarta edición revisada 2009

Valoración de Empresas, Gerencia de Valor y EVA – Oscar León García, Copyright 2003

Aktiva.com.co, estudios sectoriales 2013, P.2, 4, 6

Dane, Boletín cuentas anuales 2012 y 2013

Supersociedades Sirem. Indicadores financieros 2012 y 2013

<https://f1n4nz4s.wordpress.com/2013/04/17/analisis-de-riesgos-vii-roe-y-roa>.

http://www.degerencia.com/articulo/10_conceptos_sobre_el_eva

http://www.degerencia.com/articulo/10_conceptos_sobre_el_ebitda

<http://www.empresaactual.com/el-wacc/>

Presentación GBV.pdf. Hans Ferrin. p.87

Portafolio.co 7 de agosto 2015

El Espectador.com